

Evento de Coordinación ALFA III Managua, Nicaragua



Conclusiones de los talleres sobre sostenibilidad

Martes, 23 de abril de 2013

El objetivo de los talleres sobre la sostenibilidad fue identificar cuáles son los principales factores responsables para la sostenibilidad de los proyectos ALFA, qué factores están dentro del control de la gestión del proyecto y qué factores son externos. Basados en las diferentes experiencias, los participantes debatieron también sobre las herramientas que pueden ser usadas para potenciar y mejorar la sostenibilidad las fases de la planificación, implementación y monitoreo del proyecto.

Los participantes trabajaron en grupos **sobre cinco temas específicos** de la sostenibilidad. Cada grupo de discusión fue moderado por un coordinador de proyecto ALFA con experiencia en el campo a tratar. Un representante de cada taller presentó los resultados de su grupo de trabajo durante la sesión plenaria

Grupo I – Spin-offs y sostenibilidad de los proyectos

Se debatió sobre el significado del término *spin-off* en el contexto de los proyectos ALFA, sobre todo aquellos relacionados con el mundo de las empresas. *Spin off* es un término que se refiere a un proyecto nacido de una actividad de un proyecto ALFA o por ejemplo una empresa nacida de otra empresa. Después, el grupo de trabajo se concentró más en la sostenibilidad de los *Spin-off*, identificando una lista de herramientas que pueden ser usadas para potenciarla:

- Alianzas entre las universidades y las empresas privadas.
- Redes de cooperación y observatorios
- Activación de las unidades de transferencia de conocimiento.
- Consultorías o auditorías relacionadas con las metodologías utilizadas en algunos proyectos.

Los participantes también presentaron algunas ideas y respondieron preguntas que surgieron durante el taller:

- Hay que aprovechar los servicios de incubadoras de empresas y establecer las condiciones sobre cómo hacerlo.
- ¿Qué premisas tienen los contratos entre socios a la hora de crear redes de cooperación? Es necesario clarificar desde el principio la propiedad y el uso que se quiere hacer de los productos.
- ¿Es posible vender un servicio que haya sido financiado?
- ¿Quién es el dueño de la propiedad intelectual?

Grupo II – *Openness* como forma de asegurar la sostenibilidad del proyecto

Los participantes empezaron la discusión con la siguiente pregunta: ¿Qué pasa cuando finaliza la financiación de un proyecto? Las respuestas fueron dos:

1. Se dispersan los grupos de socios
2. Se buscan nuevas fuentes de financiación

Para dar respuesta al tema de la sostenibilidad en este contexto (el problema), los participantes del taller exploraron la noción de “apertura” en un sentido amplio (derechos que habiliten uso y modificación) como factor clave para la perdurabilidad y proyección de los trabajos ALFA. Como contribución a la solución del problema, definido desde el ángulo de la “apertura”, se elaboraron una serie de recomendaciones para garantizar la sostenibilidad y visibilidad de los proyectos:

- Documentar los resultados (intermedios y finales) del proyecto en el sitio web dedicado.
- Atribuir licencias *Creative Commons* a los resultados del proyecto
- Publicar los resultados en repositorios o meta-repositorios
- Facilitar la localización de los mismos mediante estrategias de etiquetado.
- Recopilar buenas prácticas para facilitar el uso de los resultados y productos
- Crear comunidades de trabajo alrededor de los resultados.

El grupo discutió también acerca del valor añadido de ***abrir los resultados*** de los proyectos, entre los cuales:

- Ayuda a “mantenerlos útiles” (vigencia y relevancia)
- Favorece la apropiación de los resultados del proyecto
- Aumenta el impacto a medio y largo plazo, por estar abiertos y disponibles
- Favorece el enriquecimiento de los documentos con la participación de personas interesadas en la temática
- Se conforman redes de personas con intereses comunes en torno a ellos (contactos, diálogos)

Al final el grupo habló también de qué estrategias deben desarrollarse para asegurar que un grupo de personas interesadas en la continuación del proyecto puedan hacerlo. Se identificaron en particular las siguientes dos:

- Reducción de barreras de acceso al grupo o la comunidad: garantizar la accesibilidad de los resultados/productos mediante licencias que permitan su reutilización y adaptación; publicar en repositorios e indexar los productos de manera estratégica (etiquetas y descriptores significativos, resúmenes de los contenidos); acompañar los resultados con documentación que facilite su utilización (guías, procedimientos, consejos, ejemplos de uso en contextos, etc.);

entregar los productos del proyecto en formatos editables y abiertos para facilitar su adaptación.)

- Mantener el interés de los grupos por el valor añadido que supone la contribución de las personas. Desde el inicio del proyecto, construir una comunidad de interés consulando de manera continua a sus integrantes, haciéndoles partícipes en la toma de ciertas decisiones y en la construcción colectiva de conocimiento. También, acompañar el proceso apoyando de manera práctica y social a las personas clave en organizaciones que hayan manifestado interés en colaborar con el proyecto. Distribuir estas responsabilidades entre los socios miembros del proyecto.

Grupo III – Sostenibilidad financiera

A la pregunta de cómo se asegura la sostenibilidad financiera del proyecto, la respuesta fue que antes de todo es importante hacer un análisis macro de las actividades que se pueden o no se pueden controlar. Se remarcó la importancia de elaborar un análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) y de identificar los resultados que puedan tener oferta y demanda fuera del proyecto. Después el grupo concluyó que es necesario desarrollar procedimientos de trabajo y metodologías para canalizar las acciones de sostenibilidad y reflexionar sobre un proceso de adaptación del proyecto al futuro.

Entre las variables no controlables se identificaron: los cambios políticos/institucionales y los cambios de las instituciones de financiamiento.

Las herramientas que pueden ser usadas para potenciar y mejorar la sostenibilidad financiera, considerando la apropiación de los resultados como condición previa, son:

- Business plan (DAFO, identificación de oferta/demanda de servicios)
- Fortalecimiento de relación con *steakholder*
- Proyectos piloto a pequeña escala
- Constitución de una asociación privada sin ánimo de lucro para continuar con nuevas actividades
- Diversificar fuentes de financiación, diferenciando actividades/líneas de trabajo que hayan surgido del proyecto (ej: diversificando zonas geográficas).

En conclusión el grupo de trabajo presentó 3 propuestas para apoyar la sostenibilidad:

1. Solicitar financiación a los 6 meses o un 1 año después de la finalización del proyecto para la promoción de resultados.
2. Más flexibilidad en las unidades y coste de RRHH.
3. Posibilidad de abrir espacios para encuentros de estas características sobre búsquedas de financiación, ideas de proyectos, “incubadoras de ideas” de proyectos.

Grupo IV- Sostenibilidad a nivel institucional y político

El grupo identificó como los principales factores responsables para garantizar la sostenibilidad institucional de los proyectos: aquellos que son controlables a través de la gestión del proyecto, y aquellos que son externos.

Un factor transversal es el compromiso entre diferentes autores y actores y el trabajo práctico sinérgico y mancomunado consecuente, de la universidad como polo de desarrollo local, que se hace presente en los planes de desarrollo estratégico institucional. En este contexto, los instrumentos importantes para la sostenibilidad de los proyectos ALFA controlables a través de la gestión del proyecto son:

- Formación de redes colaborativas entre los diferentes estamentos del interior de las universidades; en este sentido, la participación horizontal de estudiantes, docentes y empleadores, construye una cultura de responsabilidad social potencialmente transferible.
- Vinculación entre las universidades, según los perfiles de éstas y el contexto del país, con agendas de trabajo común.
- Desarrollar, potenciar y dar visibilidad a los resultados de los proyectos utilizando la estructura universitaria, los medios de comunicación y los contactos con otras universidades no socias y autoridades públicas.
- Triangular la investigación, la vinculación con el medio, especialmente: la formación continua, la formación de pregrado y los propósitos de los proyectos.
- Creación de nuevos proyectos y sostenibilidades en un marco de colaboración, confianza y respeto; que los resultados de un proyecto sean el impulso e inicio de otro proyecto.

Entre los factores externos, se identifica la importancia de la *Primera Cumbre Académica América Latina y El Caribe y Unión Europea*, celebrada en el 2012, y que se concreta en la "Declaración De Santiago"; al respecto, se insta al programa ALFA, como interlocutor y mediador ante los gobiernos que la suscriben, a que concrete esta declaración.

Grupo V- Sostenibilidad de la Red de Contactos

Las discusiones empezaron con la siguiente pregunta: ¿Por qué queremos que el proyecto sea sostenible? La respuesta fue que la duración de los proyectos no siempre permite obtener o conocer todos los impactos de las actividades y de los resultados. De hecho, estos no son más que la "semilla" y no se logra ver el crecimiento hasta la fecha final de la ejecución del proyecto. Por este motivo, es al final de un proyecto cuando a menudo se descubren los beneficios del proyecto para su consorcio. Se discutieron los diferentes aspectos de la sostenibilidad en relación con la red de socios, que fue definida como un valor añadido para los miembros:

- Reconocimiento de la red en diferentes instituciones.
- Posibilidad de cambiar el esquema de las redes de ALFA.

- Importancia de la confianza entre los que participan en el proyecto, “capital social”, que permiten dar vida a nuevas actividades y proyectos.
- Es importante que las entidades asociadas o *stakeholders* sean identificadas desde el comienzo e involucrarlas lo más temprano posible: desde la identificación de la red hasta el financiamiento de la red, al haber finalizado.
- Plataformas post proyectos de las universidades y entidades asociadas.

Otros factores identificados relacionados con la sostenibilidad de la red son:

- Necesidad de definir si la red tiene que ser nacional o internacional (según el interés de los socios)
- Identificar redes satélites
- Redes que pueden partir de la definición de *branding*.
- Identificar nuevo financiamiento (algunas redes se constituyen con personalidad jurídica y pueden obtener financiamiento)
- Compromiso institucional, proyecto conocido, objetivos claros, que las universidades se puedan comprometer a nuevos acuerdos.